

平成29年度

事業報告書

第14期事業年度

自 平成29年4月 1日
至 平成30年3月31日



国立大学法人 筑波大学

目次

I	はじめに	1
II	基本情報	
	1. 目標	2
	2. 業務内容	3
	3. 沿革	3
	4. 設立根拠法	3
	5. 主務大臣（主務省所管局課）	3
	6. 組織図（平成30年3月31日現在）	4
	7. 所在地	7
	8. 資本金の状況	7
	9. 学生の状況（平成29年5月1日現在）	7
	10. 役員の状況（平成29年5月1日現在）	8
	11. 教職員の状況（平成29年5月1日現在）	10
III	財務諸表の概要	
	1. 貸借対照表	11
	2. 損益計算書	12
	3. キャッシュ・フロー計算書	13
	4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書	14
	5. 財務情報	14
IV	事業の実施状況	
	1. 財源構造の概略等	22
	2. 財務データ等と関連付けた事業説明	22
	3. 課題と対処方針等	34
V	その他事業に関する事項	
	1. 予算、収支計画及び資金計画	35
	2. 短期借入れの概要	36
	3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細	36
■	財務諸表の科目	43

国立大学法人筑波大学事業報告書

「I はじめに」

筑波大学は、基礎及び応用諸科学について、国内外の教育・研究機関及び社会との自由、かつ、緊密なる交流関係を深め、学際的な協力の実をあげながら、教育・研究を行い、もって創造的な知性と豊かな人間性を備えた人材を育成するとともに、学術文化の進展に寄与することを目的としている。

筑波大学は、総合大学としては他に例を見ない幅広い学問分野を有しており、専門分野を深化させながら、学際・融合的な教育研究を積極的に展開し、数々の研究成果を挙げるとともに国際的研究・教育拠点としての高い評価を得ている。また、科学技術研究機関が集積する筑波研究学園都市の中核として、教育研究諸機関及び産業界との連携協力を積極的に取り組み、自らの教育研究機能の充実、強化を図るとともに、広く社会の発展に寄与してきた。

第3期にあつては、本学に根ざす人材育成マインド「師魂理才」の下、地球規模課題の解決に向けた知の創造とこれを牽引するグローバル人材の創出を担う世界的な研究教育の拠点としての機能を充実・強化させるべく、国境や機関、制度といった様々な「壁」を越えたトランスボーダー連携による研究教育等の展開を核とした5つの基本目標を掲げた。平成29年度においては、予想を超える社会変化の中で、知の創出と継承、すなわち研究とそれを継承する人材育成について、将来に対するしっかりとした展望を持って臨むことを念頭に、研究・教育から業務運営に亘る各分野において、研究教育の質の向上及び業務運営の改善・効率化に係る施策を実施した。

筑波大学をめぐる経営環境は、少子化に加え、国の厳しい財政事情により基幹的な運営費交付金が継続して減少（機能強化促進係数1.6%減）する極めて厳しい状況にあつたが、中期目標に従い、着実に事業を実施するとともに不断の大学改革に努めた。

平成29年度においては、以下のものを中心として事業を展開してきた。

グローバル化の推進に向けた業務運営上の取組みとして、我が国の高等教育と社会を世界に開き、率先して世界の未来を拓く大学の構築に向け、教育研究のトランスボーダー化を加速する全学的な国際戦略－キャンパス・イン・キャンパス（以下、「CiC」）構想の取組みとして、平成30年3月現在ではボルドー大学（フランス）、国立台湾大学（台湾）、サンパウロ大学（ブラジル）、マレーシア工科大学（マレーシア）、グルノーブル大学（フランス）、カリフォルニア大学アーバイン校（米国）、ユトレヒト大学（オランダ）とCiC協定を締結し、CiCパートナー校は7大学となり、各校内から提供された科目により約2,000科目と大幅に拡充した。

国際的に互換性のある教育の実施に向けた業務運営上の取組みにおいては、ボルドー大学及び国立台湾大学との3大学によるジョイントディグリープログラムや、マレーシア日本国際工科院とのジョイントディグリープログラムによる国際共同学位プログラムを開設し、学生を受入れた。

学生の自立性を高めるための支援の実施に向けた業務運営上の取組みにおいては、本学独自の海外派遣プログラムの実施、日本に居ながら異文化交流が体験できる住環境の提供など、グローバル人材の育成及び国際性の日常化に向けたキャンパスづくり等に資する取組を実施した。

世界トップレベルの研究の推進に向けた業務運営上の取組みにおいては、平成28年度に策定した研究センター再編の基本方針に基づき、研究センターの機能別分類及び評価を実施するため再編を行い、新たに人工知能科学センター、エネルギー物質科学研究センター、宇宙史研究センター、山岳科学セン

ター、つくば機能植物イノベーション研究センターを平成29年度から設置した。

産学連携機能の強化とイノベーション創出においては、新たに産学連携担当副学長及び産官学共創プロデューサーを配置し、技術移転マネージャー等とともに、開発研究センターの設置や特別共同研究事業の締結など企業等との連携を推進した。

社会との連携・貢献の推進においては、エクステンションプログラム等により本学の教育研究機能を活かした社会・地域貢献活動を推進した。

附属病院の質の高い医療人育成及び臨床研究の推進においては、つくば臨床医学研究開発機構（T-C ReDO）が中心となり、本学のみならず学外シーズ収集を精力的に推進し、知的財産権の獲得支援や研究開発戦略・薬事に関する相談（シーズ相談）、企業パートナーリング等、シーズの実用化に向けた総合的な支援を行った。

附属学校の教育課題の解決に向けた研究の推進においては、大学教員と附属学校教育が連携し、グローバル人材育成プログラム開発（「国際バカロレアディプロマ（IBDP）プログラム」、「スーパーグローバルハイスクール事業（SGH）」）、インクルーシブ教育モデル開発等を推進した。

業務運営面においては、学長のリーダーシップの確立に向け、学長の諮問に応じて、教育研究活動等に関する事項の調査・検討等を行う組織として設置している「学長補佐室」に加え、新たに学長直轄の「大学経営改革室」を設置し、経営的な観点から法人の中長期のビジョンと戦略について検討を開始した。

「Ⅱ 基本情報」

1. 目標

筑波大学は、国内的にも国際的にも「開かれた大学」として、旧来の固定観念に捉われない柔軟な教育研究組織と次代の求める新しい大学の仕組みを率先して実現することを基本理念とし、我が国の大学改革を先導する役割を担っている。社会経済状況が大きく変化し、持続的な競争力と高い付加価値を生み出す自律的な改革が大学に求められる中、筑波大学は未来を構想しその実現に挑むフロントランナーと自らを位置付け、本学に根ざす人材育成マインド「師魂理才」の下、地球規模課題の解決に向けた知の創造とこれを牽引するグローバル人材の創出を目指す世界的な教育研究の拠点としての機能を充実・強化すべく、以下の目標を掲げる。

1. 高い倫理観の下、自然と人間、社会と文化に係る幅広い学問分野における深い専門性を追求するとともに、分野融合型の領域を開拓し、研究機能の再編成と国際性の強化により、卓越した知の創造拠点として世界トップレベルの研究を展開する。
2. 世界から多様な学生を受け入れるとともに、高度で最先端の研究成果に裏打ちされ、学生の個性と能力を開花させる教育システムを学位プログラムにより構築し、豊かな人間性と創造的な知力を生涯にわたって養い、自立してグローバルに活躍できる人材を育成する。
3. 国際的互換性のある教育と世界トップレベルの研究活動を多彩な分野を擁する総合大学として展開し、世界の国々や地域とのネットワークの中心としての存在感を高めるとともに、国際的な信頼性と発信力を備え、国際性が日常化された大学を実現する。
4. 科学技術が集積するイノベーション創出拠点TSUKUBAにおける中核的役割を担い、教育研究諸機関及び産業界との連携を強化し、自らの教育研究機能を高めるとともに、我が国のグローバルな

産業競争力強化に貢献する。

5. 教職員のそれぞれが専門的かつ多様な能力を高めつつ、学長のリーダーシップの下、情報ガバナンスと経営基盤の強化及び学内資源の再配分を推進し、自律的に教育研究機能を改革することにより、世界と社会の変化に最も迅速に対応しうる大学として我が国の大学改革を先導する。

2. 業務内容

本学は、「開かれた大学」、「教育と研究の新しい仕組み」、「新しい大学自治」を特色とした総合大学として、大学改革の先導的役割を果たしつつ、教育研究の高度化、大学の個性化、大学運営の活性化など、活力に富み、国際競争力のある大学づくりを推進している。

3. 沿革

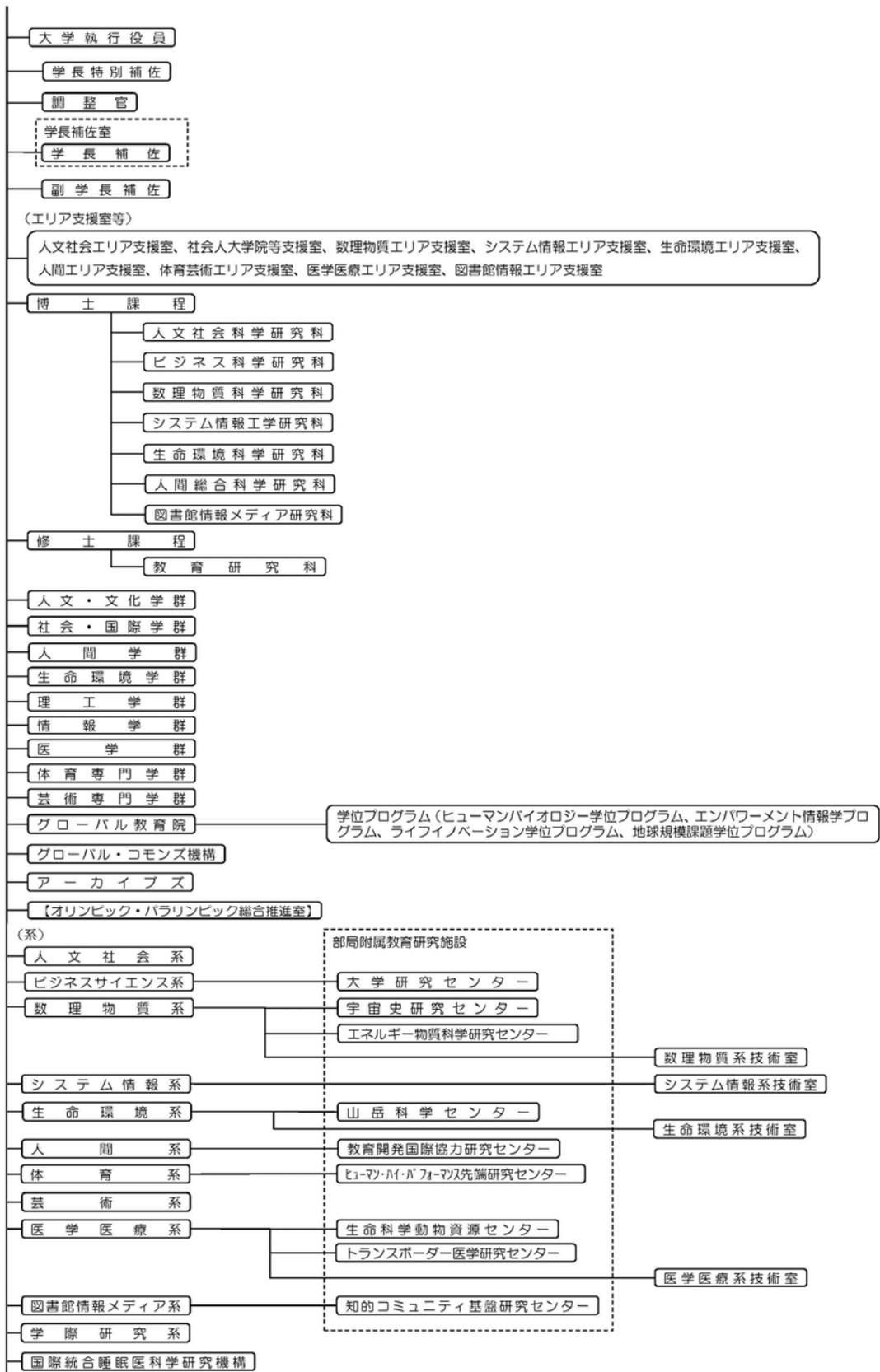
1962. 9 東京教育大学、5学部の統合移転候補地の調査を決定
1970. 5 筑波研究学園都市建設法成立
1973. 10 国立学校設置法等の一部を改正する法律により筑波大学を設置
第一学群、医学専門学群、体育専門学群及び附属図書館をもって開学
1975. 4 第二学群、芸術専門学群、大学院修士課程及び大学院博士課程を設置
1976. 10 附属病院を開院
1977. 4 第三学群を設置
1978. 3 東京教育大学を閉学
1978. 10 医療技術短期大学部を併設
1992. 4 大学院博士課程において連携大学院方式を実施
2000. 4 大学院博士課程の改組・再編に伴い、数理工学科学研究科、システム情報工学研究科及び生命環境科学研究科を設置
2001. 4 大学院博士課程の改組・再編に伴い、人文社会科学研究科、ビジネス科学研究科及び人間総合科学研究科を設置
2002. 4 大学院修士課程において連携大学院方式を実施
2002. 10 国立学校設置法の一部を改正する法律（平成14年法律第23号）により図書館情報大学と統合
図書館情報専門学群及び大学院博士課程図書館情報メディア研究科を設置
2004. 3 図書館情報大学を閉学
2004. 4 国立大学法人筑波大学発足
2006. 3 医療技術短期大学部を廃止
2007. 4 学群の改組・再編に伴い、人文・文化学群、社会・国際学群、人間学群、生命環境学群、理工学群、情報学群及び医学群を設置
2011. 4 教員組織として新たに「系」を設置

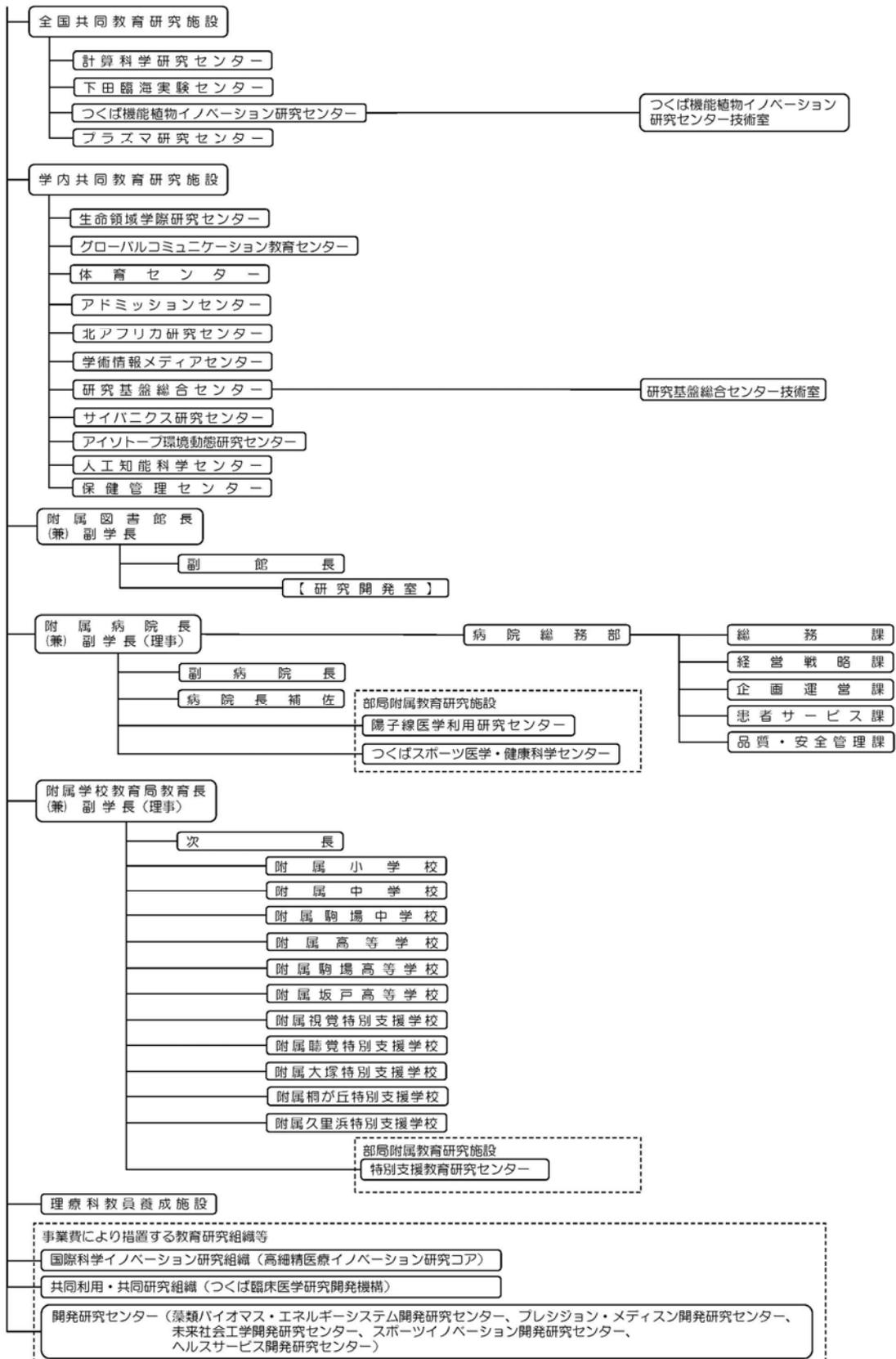
4. 設立根拠法

国立大学法人法（平成15年法律第112号）

5. 主務大臣（主務省所管局課）

文部科学大臣（文部科学省高等教育局国立大学法人支援課）





7. 所在地

大学本部	茨城県つくば市天王台1丁目1-1
春日地区	茨城県つくば市春日1丁目2
附属病院	茨城県つくば市天久保2丁目1-1
附属学校教育局	東京都文京区大塚3丁目29-1
大学院夜間課程	東京都文京区大塚3丁目29-1
東京サテライト	東京都文京区大塚3丁目29-1
附属小学校	東京都文京区大塚3丁目29-1
附属中学校	東京都文京区大塚1丁目9-1
附属駒場中学校	東京都世田谷区池尻4丁目7-1
附属高等学校	東京都文京区大塚1丁目9-1
附属駒場高等学校	東京都世田谷区池尻4丁目7-1
附属坂戸高等学校	埼玉県坂戸市千代田1丁目24-1
附属視覚特別支援学校	東京都文京区目白台3丁目27-6
附属聴覚特別支援学校	千葉県市川市国府台2丁目2-1
附属大塚特別支援学校	東京都文京区春日1丁目5-5
附属桐が丘特別支援学校	東京都板橋区小茂根2丁目1-12
附属久里浜特別支援学校	神奈川県横須賀市野比5丁目1-2

8. 資本金の状況

231, 333, 302, 873円 (全額 政府出資)

9. 学生の状況 (平成29年5月1日現在)

総学生数	16,778人
学群学生数	9,944人
修士課程学生数	4,162人
博士課程学生数	2,487人
専門職学位課程学生数	185人
附属学校幼児・児童・生徒数	4,163人

10. 役員の状況（平成29年5月1日現在）

役職	氏名	任期	経歴
学長	永田 恭介	平成27年4月1日 ～平成31年3月31日	昭和60年2月 国立遺伝学研究所分子遺伝研究系助手 平成3年4月 東京工業大学生命理工学部助教授 平成13年2月 筑波大学基礎医学系教授 平成16年4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成22年4月 筑波大学学長特別補佐（兼務） 平成23年10月 筑波大学医学医療系教授 平成25年4月 筑波大学学長
理事	金保 安則	平成29年4月1日 ～平成30年3月31日	昭和58年6月 米国国立衛生研究所 国立心肺血液研究部客員研究員 昭和60年6月 米国コネチカット州立大学医学部 ヘルスセンター病理部研究員 昭和62年1月 米国スミスクライン・フレンチ研究所分子 薬理部研究員 平成1年3月 岐阜大学医学部助手 平成5年4月 東京工業大学生命理工学部助教授 平成11年4月 東京工業大学大学院生命理工学研究科助教授 平成11年10月 東京都臨床医学総合研究所部長 平成17年4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成23年10月 筑波大学医学医療系長 平成24年4月 筑波大学大学院人間総合科学研究科長 平成28年4月 筑波大学執行役員（産学連携担当）
	BENTON Caroline Fern	平成29年4月1日 ～平成30年3月31日	昭和59年6月 文部省英語指導主事助手 平成元年7月 ペペクロージング株式会社 平成5年7月 アールビーシー株式会社 平成11年2月 株式会社土屋企画専務取締役 平成20年5月 筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授 平成23年10月 筑波大学ビジネスサイエンス系教授 平成25年4月 筑波大学副学長 平成27年4月 筑波大学理事・副学長
	石野 利和	平成29年4月1日 ～平成30年3月31日	昭和56年4月 文部省 平成11年4月 文化庁長官官房国際著作権課長 平成13年1月 文化庁長官官房国際課長 平成13年3月 ユネスコ日本政府代表部参事官 平成16年5月 文部科学省大臣官房付 平成16年7月 文部科学省高等教育局医学教育課長 平成18年1月 文部科学省スポーツ・青少年局企画・体育課長

			平成 19 年 1 月 文部科学省スポーツ・青少年局スポーツ・ 青少年総括官 平成 20 年 7 月 独立行政法人日本スポーツ振興センター 理事 平成 23 年 9 月 文化庁文化財部長 平成 25 年 10 月 放送大学学園理事 平成 29 年 1 月 筑波大学理事・副学長
	稲垣 敏之	平成 29 年 4 月 1 日 ～平成 30 年 3 月 31 日	昭和 54 年 6 月 ヒューストン大学リサーチ・アソシエイト 昭和 55 年 8 月 筑波大学電子・情報工学系講師 昭和 62 年 7 月 筑波大学電子・情報工学系助教授 平成 6 年 12 月 筑波大学電子・情報工学系教授 平成 16 年 4 月 筑波大学大学院システム情報工学研究科教授 平成 23 年 10 月 筑波大学システム情報系教授 平成 24 年 4 月 筑波大学大学院システム情報工学研究科長 平成 27 年 4 月 筑波大学理事・副学長
	松村 明	平成 29 年 4 月 1 日 ～平成 30 年 3 月 31 日	平成 4 年 2 月 筑波大学臨床医学系講師 平成 14 年 12 月 筑波大学臨床医学系助教授 平成 16 年 3 月 筑波大学臨床医学系教授 平成 16 年 4 月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成 19 年 4 月 筑波大学附属病院副病院長 平成 26 年 4 月 筑波大学理事・副学長 平成 26 年 4 月 筑波大学附属病院長
	宮本 信也	平成 29 年 4 月 1 日 ～平成 30 年 3 月 31 日	昭和 58 年 9 月 自治医科大学助手 平成 2 年 4 月 自治医科大学講師 平成 3 年 4 月 筑波大学心身障害学系助教授 平成 10 年 8 月 筑波大学心身障害学系教授 平成 16 年 4 月 筑波大学大学院人間総合科学研究科教授 平成 23 年 10 月 筑波大学人間系教授 平成 24 年 4 月 筑波大学人間系長 平成 28 年 4 月 筑波大学理事・副学長 平成 28 年 4 月 筑波大学附属学校教育局教育長
理事 (非常勤)	浅島 誠	平成 29 年 4 月 1 日 ～平成 30 年 3 月 31 日	昭和 47 年 4 月 ベルリン自由大学分子生物学研究所研究員 昭和 60 年 1 月 横浜市立大学文理学部教授 平成 8 年 4 月 東京大学大学院総合文化研究科教授 平成 15 年 2 月 東京大学大学院総合文化研究科長・教養学部長 平成 19 年 3 月 東京大学退職 平成 19 年 4 月 東京大学理事・副学長 平成 20 年 5 月 国際大学協会理事 平成 21 年 4 月 産業技術総合研究所フェロー

			平成 23 年 10 月 日本学術振興会理事 平成 27 年 4 月 産業技術総合研究所名誉フェロー 平成 28 年 4 月 東京理科大学副学長 平成 28 年 4 月 筑波大学理事(非常勤)
監 事	佐藤 総一郎	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 32 年 8 月 31 日	昭和 54 年 4 月 科研製薬株式会社中央研究所 平成 3 年 1 月 協和発酵工業株式会社医薬研究所 平成 14 年 10 月 協和発酵工業株式会社開発本部医薬開発 企画部長 平成 20 年 10 月 協和発酵キリン株式会社開発企画部長 平成 21 年 3 月 協和メデックス株式会社常務取締役 平成 25 年 3 月 協和メデックス株式会社専務取締役 平成 26 年 4 月 筑波大学監事
監 事 (非常勤)	井原 宏	平成 28 年 4 月 1 日 ～平成 32 年 8 月 31 日	昭和 38 年 4 月 住友化学工業株式会社 平成 3 年 3 月 住友化学工業株式会社法務部長 平成 6 年 12 月 有限会社エスシーインテレック取締役 平成 7 年 4 月 筑波大学社会科学系教授 平成 14 年 4 月 筑波大学大学院ビジネス科学研究科長 平成 19 年 4 月 明治学院大学学長補佐 平成 24 年 4 月 井原法律事務所所長・弁護士 平成 26 年 4 月 筑波大学監事(非常勤)

1 1. 教職員の状況（平成 29 年 5 月 1 日現在）

教員 3,734人（うち常勤2,408人、非常勤1,326人）

職員 5,640人（うち常勤2,032人、非常勤3,608人）

（常勤教職員の状況）

常勤教職員は前年度比で3人（0.07%）減少しており、平均年齢は42.93歳（前年度43歳）となっている。このうち、国からの出向者は6人、地方公共団体からの出向者は1人、民間からの出向者は3人である。

「Ⅲ 財務諸表の概要」

1. 貸借対照表 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu29.html

(単位：百万円)

資産の部	金額	負債の部	金額
固定資産		固定負債	
有形固定資産		資産見返負債	25,920
土地	246,463	大学改革支援・学位授与 機構債務負担金	544
建物	155,787	長期借入金	6,590
減価償却累計額等	△ 71,294	長期リース債務	2,378
構築物	11,579	長期PFI債務	22,502
減価償却累計額等	△ 6,525	その他の固定負債	935
工具器具備品	56,795		
減価償却累計額等	△ 45,836	流動負債	
図書	10,237	運営費交付金債務	2,098
建設仮勘定	642	寄附金債務	4,401
その他の有形固定資産	1,043	一年以内返済予定長期借入金	4,034
		リース債務	864
無形固定資産	856	PFI債務	1,828
投資その他の資産	2,732	未払金	8,596
		未払費用	180
流動資産		その他の流動負債	3,881
現金及び預金	16,983		
未収附属病院収入	5,309		
未収金	745		
その他の流動資産	574	負債合計	84,750
		純資産の部	
		資本金	231,333
		資本剰余金	
		資本剰余金	128,642
		損益外減価償却累計額等	△ 63,128
		利益剰余金	4,491
		純資産合計	301,339
資産合計	386,089	負債純資産合計	386,089

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

2. 損益計算書 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu29.html

(単位：百万円)

	金額
経常費用 (A)	94,143
業務費	
教育経費	6,743
研究経費	6,771
診療経費	20,689
教育研究支援経費	2,193
受託研究費	3,568
共同研究費	1,126
受託事業費等	1,233
人件費	48,628
一般管理費	2,586
財務費用	568
雑損	37
経常収益 (B)	95,156
運営費交付金収益	35,333
学生納付金収益	9,681
附属病院収益	32,475
受託研究収益	4,156
共同研究収益	1,253
受託事業等収益	1,353
施設費収益	89
補助金等収益	2,320
寄附金収益	2,164
資産見返負債戻入	3,408
その他の収益	2,924
臨時損失 (C)	70
固定資産除却損	39
その他の臨時損失	31
臨時利益 (D)	40
資産見返運営費交付金等戻入	10
資産見返寄附金戻入	20
その他の臨時利益	10

目的積立金取崩額(E)	-
前中期目標期間繰越積立金取崩額(F)	89
当期総利益 (B-A-C+D+E+F)	1,072

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

3. キャッシュ・フロー計算書 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu29.html

(単位：百万円)

	金額
I 業務活動によるキャッシュ・フロー(A)	11,229
教育研究業務支出	△ 14,603
診療業務支出	△ 18,574
人件費支出	△ 50,034
その他の業務支出	△ 3,069
運営費交付金収入	40,895
学生納付金収入	9,263
附属病院収入	32,264
受託研究等収入	7,094
補助金等収入	2,878
補助金等の精算による返還金の支出	△ 12
寄附金収入	2,505
その他の業務収入	2,830
預り金の減少	△ 206
II 投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	△ 5,396
III 財務活動によるキャッシュ・フロー(C)	△ 8,347
IV 資金に係る換算差額(D)	△ 1
V 資金減少額 (E=A+B+C+D)	△ 2,515
VI 資金期首残高(F)	7,398
VII 資金期末残高 (G=E+F)	4,883

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書 http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu29.html

(単位：百万円)

	金額
I 業務費用	39,796
損益計算書上の費用 (控除) 自己収入等	94,213 △ 54,417
(その他の国立大学法人等業務実施コスト)	
II 損益外減価償却相当額	4,908
III 損益外減損損失相当額	66
IV 損益外有価証券損益相当額(確定)	-
V 損益外有価証券損益相当額(その他)	-
VI 損益外利息費用相当額	2
VII 損益外除売却差額相当額	△ 326
VIII 引当外賞与増加見積額	25
IX 引当外退職給付増加見積額	△ 1,937
X 機会費用	144
XI (控除) 国庫納付額	-
XII 国立大学法人等業務実施コスト	42,678

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

5. 財務情報

(1) 財務諸表の概況

① 主要な財務データの分析 (内訳・増減理由)

ア. 貸借対照表関係

(資産合計)

平成29年度末現在の資産合計は前年度比6,625百万円(1.7%) (以下、特に断らない限り前年度比)減の386,089百万円となっている。

主な増加要因としては、グローバルレジデンス整備事業等により建物が1,352百万円(0.9%)増の155,787百万円となったこと、附属桐が丘特別支援学校改築等により建設仮勘定が554百万円(633.5%)増の642百万円となったこと、運営費交付金債務の繰越等により現金及び預金が1,185百万円(7.5%)増の16,983百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、並木3丁目職員宿舍敷地の売却により土地が620百万円(0.3%)減の246,463百万円となったこと、医療情報システムリース終了等により工具器具備品が1,493百万円(2.6%)減の56,795百万円となったこと、減価償却の進行により建物、構築物、工具器具備品の減価償却累計額等が△7,888百万円(6.8%)増の123,656百万円となったことが挙げられる。

(負債合計)

平成29年度末現在の負債合計は7,099百万円(7.7%)減の84,750百万円となっている。

主な増加要因としては、運営費交付金債務が1,286百万円(158.2%)増の2,098百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、長期借入金が返済に伴い4,034百万円(38.0%)減の6,590百万円となったこと、長期PFI債務が824百万円(3.5%)減の22,502百万円となったこと、長期リース債務が531百万円(18.3%)減の2,378百万円となったこと、リース債務が414百万円(32.4%)減の864百万円となったこと、未払金が1,615百万円(15.8%)減の8,596百万円となったこと、資産見返負債が846百万円(3.2%)減の25,920百万円となったことが挙げられる。

(純資産合計)

平成29年度末現在の純資産合計は474百万円(0.2%)増の301,339百万円となっている。

主な増加要因としては、長期借入金返済等により資本剰余金が516百万円(0.8%)増の65,515百万円となったこと、前期積立金の計上等と当期未処分利益の差額により利益剰余金が983百万円(28.0%)増の4,491百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、土地の売却により資本金が1,025百万円(0.4%)減の231,333百万円となったことが挙げられる。

イ. 損益計算書関係

(経常費用)

平成29年度の経常費用は401百万円(0.4%)増の94,143百万円となっている。

主な増加要因としては、高度先端・高度急性期医療を展開したことによる収益確保に要した医薬品や診療材料の増加により診療経費が871百万円(4.4%)増の20,689百万円となったこと、人事院給与勧告を踏まえた給与改定により人件費が220百万円(0.5%)増の48,628百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、ハイパフォーマンスサポート事業の一部終了により受託研究費が693百万円(16.3%)減の3,568百万円となったことが挙げられる。

(経常収益)

平成29年度の経常収益は752百万円(0.8%)増の95,156百万円となっている。

主な増加要因としては、手術人数の増加、初診患者の増加、病床稼働率の増加に伴い附属病院収益が1,931百万円(6.3%)増の32,475百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、ハイパフォーマンスサポート事業の一部終了により受託研究収益が755百万円(15.4%)減の4,156百万円となったこと、業務達成基準による運営費交付金の繰越等により運営費交付金収益が595百万円(1.7%)減の35,333百万円となったことが挙げられる。

(当期総損益)

上記経常損益の状況及び臨時損失として固定資産除却損等を70百万円、臨時利益として固定資

産除却による資産見返負債戻入等を40百万円、目的積立金を使用したことによる前中期目標期間繰越積立金取崩額を89百万円計上した結果、当期総損益は209百万円(24.3%)増の1,072百万円となっている。

ウ. キャッシュ・フロー計算書関係

(業務活動によるキャッシュ・フロー)

平成29年度の業務活動によるキャッシュ・フローは、1,896百万円(14.4%)減の11,229百万円となっている。

主な減少要因としては、受託研究収入が867百万円(17.2%)減の4,171百万円となったこと、預り金増減額が561百万円(158.0%)減の△206百万円の減少となったこと、受託事業等収入が158百万円(10.2%)減の1,386百万円となったことが挙げられる。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

平成29年度の投資活動によるキャッシュ・フローは、868百万円(13.9%)増の△5,396百万円となっている。

主な増加要因としては、固定資産の取得が1,403百万円(26.6%)減の3,873百万円となったこと、有形固定資産売却による収入が950百万円(前年度なし)増となったことが挙げられる。

主な減少要因としては、施設費による収入が680百万円(28.6%)減の1,694百万円となったこと、大学改革支援・学位授与機構への納付による支出が475百万円(前年度なし)増となったことが挙げられる。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

平成29年度の財務活動によるキャッシュ・フローは、597百万円(7.7%)減の△8,347百万円となっている。

主な増加要因としては、利息の支払額が115百万円(15.0%)減の△651百万円となったことが挙げられる。

また、主な減少要因としては、長期借入れによる収入が557百万円(100.0%)減となったこと、リース債務の返済による支出が143百万円(12.4%)増の△1,300百万円となったことが挙げられる。

エ. 国立大学法人等業務実施コスト計算書関係

(国立大学法人等業務実施コスト)

平成29年度の国立大学法人等業務実施コストは、4,599百万円(9.7%)減の42,678百万円となっている。

主な減少要因としては、附属病院収益が1,931百万円(6.3%)増の△32,475百万円となったこと、損益外減損損失相当額が1,496百万円(95.8%)減の66百万円となったこと、引当外退職給付増加見積額が1,376百万円(245.6%)減の△1,937百万円となったことが挙げられる。

(表) 主要財務データの経年表

(単位：百万円)

区 分	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)
資産合計	404,149	401,905	394,395	392,714	386,089
負債合計	114,844	103,295	95,026	91,849	84,750
純資産合計	289,306	298,610	299,369	300,865	301,339
経常費用	89,708	94,611	94,022	93,742	94,143
経常収益	88,276	94,377	93,732	94,404	95,156
当期総利益(△損失)	△ 1,368	△ 117	△ 27	863	1,072
業務活動による キャッシュ・フロー	11,840	10,943	13,184	13,125	11,229
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 2,084	173	△ 6,740	△ 6,264	△ 5,396
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 9,174	△ 8,562	△ 7,656	△ 7,750	△ 8,347
資金期末残高	6,948	9,502	8,292	7,398	4,883
国立大学法人等 業務実施コスト	51,731	50,173	48,027	47,277	42,678
(内訳)					
業務費用	45,223	45,617	44,309	41,158	39,796
うち損益計算書 上の費用	89,987	94,665	94,217	93,798	94,213
うち自己収入等	△ 44,764	△ 49,048	△ 49,908	△ 52,639	△ 54,417
損益外減価償却 相当額	4,649	4,868	4,987	4,904	4,908
損益外減損損失 相当額	37	227	83	1,563	66
損益外有価証券 損益相当額 (確定)	-	-	-	-	-
損益外有価証券 損益相当額 (その他)	-	-	-	-	-
損益外利息費用 相当額	38	△ 10	△ 25	2	2
損益外除売却差 額相当額	72	63	△ 89	7	△ 326

引当外賞与増加 見積額	218	12	4	△ 4	25
引当外退職給付 増加見積額	△ 425	△ 1,828	△ 1,281	△ 560	△ 1,937
機会費用	1,920	1,225	38	208	144

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

② セグメントの経年比較・分析（内容・増減理由）

ア. 業務損益

附属病院セグメントの業務損益は1,073百万円と、144百万円（15.5%）増となっている。これは、手術人数の増加、初診患者の増加、病床稼働率の増加等に伴い、業務収益が37,616百万円と、1,910百万円（5.3%）増加したことが主な要因である。一方、診療収益に対する費用も増加したが、医薬品・診療材料購入価格の見直し、血液生化学検査件数の削減及び業務委託費の削減等により業務費用を36,543百万円とし、1,767百万円（5.1%）増加にとどめた。

附属学校セグメントの業務損益は△1,022百万円と、335百万円（48.8%）減となっている。これは、教育経費、研究経費における大学全体で獲得した自己収入財源負担分が増加したことが主な要因である。

計算科学研究センターセグメントの業務損益は△617百万円と、185百万円（42.8%）減となっている。これは、研究経費における大学全体で獲得した自己収入財源負担分が増加したことが主な要因である。

下田臨海実験センターは、平成27年度で共同研究拠点の認定期間が終了したため、セグメントから除外した。

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの業務損益は99百万円と、134百万円（384.6%）増となっている。これは、大学全体で獲得した自己収入財源負担分が減少したことが主な要因である。（平成29年4月1日改組により名称変更）

大学セグメントの業務損益は1,443百万円と、591百万円（69.2%）増となっている。主な増加要因としては、研究経費が4,890百万円と、570百万円（10.4%）減したことにより業務費が45,400百万円と、1,650百万円（3.5%）減となったことが挙げられる。主な減少要因としては、運営費交付金債務の繰越増により運営費交付金収益が26,389百万円と、84百万円（0.3%）減となったことが挙げられる。

一方、法人共通の業務損益は、36百万円となっている。これは、各セグメントに配賦していない業務収益を法人共通に計上しているためであり、主な業務収益は、有価証券利息25百万円である。

(表) 業務損益の経年表

(単位：百万円)

区 分	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)
附属病院	△ 990	△ 332	△ 435	929	1,073
附属学校	△ 499	△ 380	△ 290	△ 687	△ 1,022
計算科学研究センター	△ 620	△ 407	△ 342	△ 432	△ 617
下田臨海実験センター	-	△ 66	△ 40	-	-
つくば機能植物イノベーションセンター	-	△ 38	△ 21	△ 35	99
大学	134	524	444	853	1,443
法人共通	543	466	394	34	36
合 計	△ 1,432	△ 233	△ 290	662	1,013

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

イ. 帰属資産

附属病院セグメントの帰属資産は35,384百万円と、2,004百万円(5.4%)減となっている。

主な減少要因としては、建物及び工具器具備品等の減価償却による償却累計額が増加したことにより、建物が19,455百万円と、1,500百万円(7.2%)減、その他の固定資産が2,135百万円と、754百万円(26.1%)減となったことが挙げられる。

附属学校セグメントの帰属資産は73,923百万円と、151百万円(0.2%)増となっている。

主な増加要因としては、附属桐が丘特別支援学校校舎新営工事に係る建設仮勘定の増加によりその他の固定資産が601百万円と、391百万円(186.6%)増となったこと挙げられる。また、主な減少要因としては、建物等の減価償却による償却累計額が増加したことにより、建物が4,077百万円と232百万円(5.4%)減となったことが挙げられる。

計算科学研究センターセグメントの帰属資産は2,239百万円と、470百万円(17.4%)減となっている。

主な減少要因としては、工具器具備品等の減価償却による償却累計額が増加したことにより、その他の固定資産が1,411百万円と471百万円(25.0%)減となったことが挙げられる。

下田臨海実験センターは、平成27年度で共同研究拠点の認定期間が終了したため、セグメントから除外した。

つくば機能植物イノベーションセンターセグメント(平成29年4月1日改組により名称変更)の帰属資産は648百万円と、50百万円(8.3%)増となっている。

主な増加要因としては、次世代野菜共同研究棟完成等により建物が318百万円と、25百万円(8.

5%) 増となったことが挙げられる。

大学セグメントの帰属資産は254,203百万円と、5,539百万円(2.1%)減となっている。主な減少要因としては、並木3丁目職員宿舍敷地の売却により土地が169,894百万円と、620百万円(0.4%)減となっていること、建物及び工具器具備品等の減価償却による償却累計額が増加したことにより建物が60,069百万円と、3,102百万円(4.9%)減、その他の固定資産が19,581百万円と、1,392百万円(6.6%)減となっていることが挙げられる。

一方、法人共通の帰属資産は、19,692百万円となっている。これは、各セグメントに配賦していない資産を法人共通に計上しているためであり、資産は、現金及び預金16,983百万円、投資有価証券2,701百万円、未収収益8百万円である。

(表) 帰属資産の経年表

(単位：百万円)

区 分	第10期事業年度 (平成25年度)	第11期事業年度 (平成26年度)	第12期事業年度 (平成27年度)	第13期事業年度 (平成28年度)	第14期事業年度 (平成29年度)
附属病院	47,854	44,477	40,121	37,388	35,384
附属学校	73,799	73,845	73,756	73,772	73,923
計算科学研究センター	1,856	1,780	1,382	2,710	2,239
下田臨海実験センター	-	1,226	1,177	-	-
つくば機能植物イノベーションセンター	-	677	631	599	648
大学	261,782	261,989	261,327	259,742	254,203
法人共通	18,858	17,911	16,002	18,504	19,692
合 計	404,149	401,905	394,395	392,714	386,089

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

③ 目的積立金の申請状況及び使用内訳等

当期総利益1,072百万円のうち、中期計画の剰余金の使途において定めた教育研究の質の向上及び組織運営の改善に充てるため、635百万円を目的積立金として申請している。

平成29年度においては、前中期目標期間繰越積立金を以下の目的に充てるために使用した。

年俸制導入促進費 89百万円

(2) 施設等に係る投資等の状況(重要なもの)

① 当事業年度中に完成した主要施設等

グローバルレジデンス (取得原価 976百万円)
 大学会館A棟・講堂 (取得原価 229百万円)

② 当事業年度において継続中の主要施設等の新設・拡充

桐が丘特別支援学校（本校）校舎

（当事業年度増加額 417百万円、総投資見込額 969百万円）

1 A棟

（当事業年度増加額 175百万円、総投資見込額 458百万円）

③ 当事業年度中に処分した主要施設等

並木3丁目職員宿舎敷地譲渡（29,313.32㎡）

（取得価格：2,050百万円、売却額951百万円）

④ 当事業年度において担保に供した施設等

該当なし。

(3) 予算・決算の概況

以下の予算・決算は、国立大学法人等の運営状況について、国のベースにて表示しているものである。

（単位：百万円）

区 分	第10期事業年度 (平成25年度)		第11期事業年度 (平成26年度)		第12期事業年度 (平成27年度)		第13期事業年度 (平成28年度)		第14期事業年度 (平成29年度)		差額 理由
	予算	決算									
収入	105,191	109,803	101,562	106,350	98,255	101,841	97,130	101,715	99,600	103,124	
運営費交付金収入	43,200	43,899	43,287	43,897	41,218	42,183	40,726	41,186	40,618	41,616	受入金 額の増
補助金等収入	6,339	6,711	3,859	4,156	3,111	3,284	2,168	2,333	2,156	2,666	
学生納付金収入	9,150	9,124	9,195	9,173	9,420	9,226	9,190	9,284	9,282	9,248	
附属病院収入	23,537	25,938	26,318	27,568	29,076	29,279	29,280	30,516	30,671	32,264	
その他収入	22,965	24,132	18,903	21,556	15,430	17,870	15,767	18,395	16,874	17,331	
支出	105,191	105,966	101,562	103,592	98,255	98,585	97,130	96,925	99,600	96,826	
教育研究経費	49,275	47,083	48,988	48,171	46,954	46,987	46,453	45,521	47,277	45,976	病院経 費の増
診療経費	22,029	25,493	24,818	26,035	27,940	27,479	28,113	28,563	29,608	30,033	
その他支出	33,887	33,390	27,756	29,386	23,361	24,119	22,564	22,842	22,716	20,816	
収入-支出	-	3,837	-	2,758	-	3,256	-	4,790	-	6,298	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

「IV 事業の実施状況」

1. 財源構造の概略等

本学の経常収益は95,156百万円で、その内訳は、運営費交付金収益35,333百万円(37.1%(対経常収益比、以下同じ。))、附属病院収益32,475百万円(34.1%)、学生納付金収益9,681百万円(10.2%)、受託研究収益4,156百万円(4.4%)、その他の収益13,511百万円(14.2%)となっている。

2. 財務データ等と関連付けた事業説明

(1) 附属病院セグメント

附属病院セグメントは、附属病院により構成されており、病院診療を目的としている。

① 大学病院のミッション等

本学医学系分野においては、以下に掲げる事項をミッションとしている。

ア 世界の学術研究の進展を見据えた国際的に優れた学際融合研究を創成し、独自性の高い研究を推進できる体制を整備し、同時に国際的視野を持つ一流の若手医学研究者を育成する。(学際融合研究の創成と推進)

イ 世界の学術を先導する世界最先端研究を推進し、人の健康維持に貢献できる先端的研究へ発展させることにより、最先端医科学研究を推進する。(先端的研究の推進)

ウ 不断に教育改革を行って我が国の医学と医療の次代を牽引する医学研究者・医師を育成し、もって医学の発展と医療の進歩を先導する。(医学・医科学教育革新の先導)

エ 国際的環境で学生を育成し、地球規模の視野を持ち、世界で責任をもって職責を果たせる人材を育成して人類の福祉と健康に貢献する。(国際通用性のある教育)

オ 持続発展可能な医療の仕組みを確立し、我が国の新たな医療システムの構築に先鞭をつけ、大学病院の機能強化を推進し、もって地域医療の高度化・均てん化を図る。(国立大学病院の革新モデルの創出)

カ 最先端医療(再生医療や胎児治療、陽子線高度化治療、ホウ素中性子捕捉療法(BNCT)開発・実用化、生活ロボット臨床活用など)を推進するとともに、それらを実施する医療人を育成し、医療の高度化に寄与する。(最先端医療の推進)

キ 医学医療分野における国の施策、あるいは国民や国内外社会のニーズに対応した人材育成と技術開発研究を推進し、もって福祉と健康の維持・改善に貢献する。(産官学連携の推進)

ク 地域との連携の核として両方向性に人材育成と研究推進し、もって地域の福祉と健康の維持・改善に貢献する。(新しい地域貢献の創出)

ミッションの再定義において、本学(医学分野)は「最先端の研究・開発機能の強化」の Kategorii に位置付けられ、「陽子線治療、睡眠医科学、生活支援ロボット技術等の学際融合研究、地域医療の再生支援と総合的な診療能力を有する医師養成」という方向性が明確化されたところである。

② 大学病院の理念及び中期計画

ア 理念

良質な医療を提供するとともに、優れた人材を育成し、医療の発展に貢献します。

イ 第三期中期計画

県内唯一の大学附属・特定機能病院として地域医療における「最後の砦」として社会からの大きな期待に応えていくため、平成28年度から開始された「第三期中期計画」において以下の取組を行っていくこととしている。

- ・海外研修制度、アカデミッククリニカルプログラムなどのグローバルなキャリア支援等の強化及び卒然・卒後教育の一体的で魅力ある教育・研修プログラムの構築を通して、次世代医療人を育成する。また、広い分野を片寄りなく組織的に研修を行い、幅広い臨床能力を備えた医師・医療職等を養成するレジデント制度の拡充など機能強化を行い、高度医療人を養成する。
- ・粒子線治療（陽子線・BNCT）等の高度ながん治療及びスポーツ医科学・健康科学による予防医療を推進し、新たな治療法や診断法など高度医療を提供する。
- ・地域臨床教育センター等の拡充・強化により、地域医療従事者の診療・研修能力の向上を図るとともに、地域医療機関等との連携による循環型医療提供体制を構築してキャリア支援を充実する。また、中核的医療機関として地域連携を強化し、救急・災害医療における拠点機能を整備・充実する。
- ・筑波研究学園都市等の研究機関及び民間等との連携により、がん、糖尿病等生活習慣病、難病・希少疾病等の革新的な予防・診断・治療法を研究開発する。
- ・サイバニクス研究センター等との医工連携による新たな医療機器等の研究や、スポーツ医学、健康科学に関する医療サービスの確立に向けた研究を推進する。
- ・新たな診療機能の整備（新棟整備）や既存の診療機能の拡充等により永続的・安定的な経営基盤を確立する。また、ガバナンス機能の強化及びPFI・国立大学病院管理会計システム等を活用した効率的な病院経営を推進する。

③ 平成 29 年度の取組み等

ア 質の高い医療人育成及び臨床研究の推進

i 茨城県の人口10万人当たりの医師数は全国ワースト2であり、医師不足等を要因とした地域医療の崩壊という喫緊の課題に対応すべく県内の中核的医療機関に本学教員を配置して、地域医療体制の整備及び質的向上などへの寄与を目的として、行政（県、市）、医師会、茨城県厚生連（JA）、（独）国立病院機構及び企業等と連携して、多様な手法を用いて地域医療の再生プランに取り組んできている。

- ・地域医療教育センターに教員67人配置し、教育・研修指導體制の強化の下で多くの研修医等が研修を行った。当該教員は医師としてもセンター設置病院との緊密な連携と協力のもとに医師不足地域において地域医療の支援を行いつつ、大学病院の教育的資源やノウハウを集中的に投下することにより、学生等の教育拠点の場、臨床医・臨床研究者の人材養成の場として活用している。

- ・これらの取組みによる成果としては、平成29年度医師臨床研修マッチングにおいて国公立大学121病院中マッチ数（67人）は第6位、自大学出身者数（37人）は第14位と高い評価を受けている。また、地域医療教育センター設置病院の35人を加えると102人となり、県内のマッチ者数の約61%を占有し医師確保にも貢献している。
 - ・また、平成30年度からは、筑西・下妻医療圏に自治医科大学と協同（協同設立は県内初）で地域医療教育センターを新たに開設することとしており、既存のセンターを含め更なる人員拡充を図る予定である。
- ii 全国的な新専門医制度の開始が先送りされたが、本院では、平成30年度からの実施を見据えて18領域で新専門医制度に対応するプログラムを作成して専攻医を募集し、98名の応募があった。その他、72人の初期研修医が新たに研修を開始し、78人が後期研修医（チーフ課程）を修了した。
- iii 団塊の世代が75歳以上となる2025年に向け、今後の医療（急性期から在宅医療）を支えていく看護師を計画的に養成するため、特定行為（診療の補助）を行う看護師の受講が義務付けされた。本院は県内唯一、国立大学病院で3番目に厚生労働省より指定研修機関として認定を受け、平成29年度は、第2期生17人（前期11人、後期6人）を受け入れた。
- iv 医療の国際化に向けて、国際連携推進室から平成28年4月に改組強化された国際医療センターでは、海外からの医師等29名の研修を受け入れ、視察受入は19件、94人であった。他方で本院スタッフ34人を海外に派遣した。これには厚生労働省の平成29年度医療技術等国際展開推進事業によるベトナム（チョーライ病院及びホーチミン医科薬科大学）から15人の受入、23人の派遣が含まれている。また、病院の国際標準化のためにJCI認証取得準備活動も行った。その他、外国からの陽子線治療を希望した患者5人を受け入れた。
- v 附属病院の組織から全学組織として改組されたつくば臨床医学研究開発機構（T-CReD0）は、平成29年度以下のとおり取り組みを行った。
- ・本学及び筑波研究学園都市を中心とする研究機関の医療技術に関する研究成果（シーズ）の収集・登録を行い、その数は100を上回った。シーズはそのステージとプロフィールに応じて出口戦略を明確にし、知財戦略相談や実用化に向けた課題について支援を行った。
 - ・その結果、共同研究85件、技術移転18件を達成することができた。臨床開発も医師主導の治験の開始が1件、準備中が2件あり、大学と筑波研究学園都市内の関係医療機関、関係企業等との医工連携による臨床研究を一体的に推進する仕組みの構築は順調に進展している。
- vi 本院の陽子線治療施設は、国立大学として最も長い歴史を有するがん陽子線治療の教育・研究・治療を推進する施設であり、国内外から陽子線治療を必要とする多くの患者を受け入れてきた。
- ・教育面においては、主に大学院生を対象として学位プログラムに準じた内容で高度人材育成を行った。がんプロフェッショナルプログラムを継続するとともに、新たに「課題解決型高度医療人材養成プログラム（放射線災害を含む放射線健康リスクに関する領域）」が採択された。本年度は修士課程3名、博士課程8名の大学院生を受け入れた。
 - ・臨床面では小児がんに対する陽子線治療がこれまでの研究成果を踏まえ保険診療となったことから、「保険診療：52、先進医療A：211、臨床試験：3、自由診療：14」合計280例の陽子

線治療を行うとともに、小児がん、前立腺がん、脳動静脈奇形、若年世代の腫瘍性疾患に対する臨床研究を進めた。

- ・これらの取組みにより、平成30年度診療報酬改定において新たに3疾病が保険適用となった。
- ・次世代のがん治療である「ホウ素中性子捕捉療法（BNCT）」については、平成29年1月、公益財団法人原子力安全技術センターによる「筑波大学中性子医学研究開発室」の施設検査の結果「合格」となり、平成29年度から非臨床試験を実施するに至った。臨床試験の開始に向けては、更なる装置全体の調整が必要であり、平成30年度に開始することとしている。

イ 質の高い医療の提供及び開発

- i 地域における医療連携の強化及び医療提供体制の再構築に向けて、紹介患者増加のための前方支援病院との連携や在院日数短縮のための後方支援病院との連携の強化を図るため、以下のとおり取り組んだ。
 - ・近隣医師会との外来逆紹介のためのネットワーク構築を図るため、各診療グループが逆紹介したいと考える疾患・病態を調査し、つくば市医師会と協議を開始した。（次年度継続事項・他医師会拡大予定）
 - ・本院主催による地域医療連携懇談会を実施し、行政及び県内医療機関を中心とした参加者との顔の見える連携を構築させ、患者紹介・逆紹介等の医療連携推進を図った。（参加者330名）
 - ・事務1名を配置し転院事務調整の効率化を促進し、医療職の負担軽減と在院日数の短縮を実現した（在院日数 H28年度：13.1日→H29年度：12.4日）。
- ii 平成30年4月より合併症を有する患者や難治症例を24時間体制で受け入れる「高次救急センター」の運用を開始した。今後、茨城県内各地域の救命救急センター・救急病院とのスムーズな患者連携やバックアップ機能を担うことにより、茨城県内の救急医療体制のさらなる充実と救急医療施設の効率的な運用促進を目指す。また、同センターは、三次救急医療機関でも対応困難な重症救急患者を受け入れることを目的に設置される院内診療施設として活動を始めるが、茨城県民に安心を与える救急医療の提供と、将来的には医療法で規定する「高度救命救急センター」の認可を目指す。
- iii 附属病院・医学医療系・体育系との連携により、アスリートの治療から競技復帰までを一気通貫で行うとともに、市民の生活習慣病の予防、健康増進をサポートすることを目途に設置されたつくばスポーツ医学・健康科学センターについて、オリンピック等の専属スポーツドクターアスレティックトレーナーが多数在籍するなどサポート内容の充実、設備の設定など活動の基盤整備を重点的に行い、自由診療体制も整い附属病院の診療センターとして国内トップレベルのスポーツ医学・医療を実践した活動が本格化した。平成29年度においては、「アスリートサポート部門」では、延べ2,135人に対してアスレティックリハビリテーションを実施した。「健康増進部門」では、高齢の肥満者や生活習慣病者、サルコペニアを有する者に対する3次元加速度訓練による骨格筋訓練等を実施した。
- iv 未病・予防・先制医療による健康長寿社会の実現のため、既存MRI-CT棟を全面改修して人間ドックを行うつくば予防医学研究センターを設置し、平成29年4月より健診を開始し、平成29年度は、623人（月平均52人）の利用者があった。今後は、受診者からの要望等を踏まえ、脳

ドックの受入れ人数の拡充、人数枠の調整等を行い、併せて検査項目精度向上のための新たな検査項目の追加等検討を図り、次年度に反映させ、更なる充実を図ることとしている。

- v 平成 25 年度に全国の大学で初めて設置されたつくばヒト組織バイオバンクセンターでは、詳細な臨床情報を付帯したヒト試料（組織、血液等）を研究者に提供していたが、平成 29 年度から、凍結処理をしていない新鮮組織を提供するオンデマンド型分譲を開始し、さらなる医薬品の開発や病気の原因を見つけるための研究等の発展に貢献した。

ウ 継続的・安定的な病院運営

自立的な病院運営を行うため、年度当初に、病院長及び副病院長による全職員を対象とした附属病院運営方針説明会を開催して情報の共有化を図り、また、高度急性期医療機関としての責務を果たすべく、その機能を維持・発展させるためには、恒常的な利益体質の実現を図る必要があることから、病院構成員ひとりひとりに徹底した収入増・コスト削減とあわせ、寄付金、受託研究費及び科学研究費等診療以外の積極的な自己収入の確保を浸透させ病院構成員の意識改革（組織風土の醸成の推進）を行った。

i 診療指標及び経営指標について（前年度との比較）

- ・診療指標としては、7対1看護体制は維持しつつ、手術人数の増加（8,708人→9,087人）、初診患者の増加（外来：22,752人→23,810人、入院：18,756人→19,483人）、病床稼働率（89.2%→90.1%）、在院日数の短縮（13.1日→12.4日）を達成した。
- ・経営指標としては、臨床指標の向上による診療単価の上昇（外来：20,209円→21,563円、入院：85,841円→88,461円）に伴い、病院収入金額は前年度実績を17.5億円上回る約322.7億円を達成した。
- ・支出については、△1.3億円（医薬品・診療材料購入価格の見直し△0.4億円、血液生化学検査件数の削減△0.6億円、業務委託費の削減△0.3億円）コスト削減を達成した。
- ・収入増に伴う医薬品等診療材料費の増加、老朽化した医療機器の更新及び病院機能強化に向けた投資及び人事院勧告を準用した給与引上等の特殊要因により支出額も増加しているが、コスト削減の取組みにより前年度実績から約18.2億円増加した約317.2億円の支出に止めることができ、3期連続の黒字化を達成した。

- ii 国立大学病院管理会計システム（HOMAS）により、診療科別の粗利（対前年度増減を含む）及び診療経費率を会議で定期的に報告することにより、診療経費率も低下して昨年度より粗利額・粗利率とも上昇した。また当該粗利額は収益の源である物的資源（病床）配分の際の評価指標として活用し、人的資源（医師）配分の際の参考資料として活用した。

④ 附属病院セグメント及び附属病院収支の状況について

附属病院セグメントにおける事業の実施財源は37,616百万円であり、その内訳は、附属病院収益32,475百万円（86.3%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、運営費交付金収益2,520百万円（6.7%）、寄附金収益857百万円（2.3%）、受託研究収益556百万円（1.5%）、雑益170百万円（0.5%）、その他の収益1,038百万円（2.8%）となっている。一方、事業に要した経費は36,543百万円で、その内訳は、診療経費20,689百万円（56.6%（当該セグメントにおける業務費用比、

以下同じ))、人件費13,467百万円(36.9%)、研究経費738百万円(2.0%)、教育経費376百万円(1.0%)、一般管理費185百万円(0.5%)、その他の経費1,088百万円(3.0%)となり、差引1,073百万円の利益となっており、経営が回復傾向となっている。この利益の主な要因としては、以下のとおりである。

経常収益の増要因としては、病院長から全職員に向けて、純利益確保及びコスト削減の具体的取組を「メッセージレター」に定期的に掲載したことにより、手術人数の増加及び一般病床在院日数の短縮などにより、入院診療単価の増加、外来化学療法の数増加等に伴い外来診療単価等の各種臨床指標の向上により、経常収益は37,616百万円となり前年比1,910百万円(5.3%)の増益を達成したところである。

また、経常費用の増要因としては、老朽化した医療機器の更新、病院機能強化に向けた施設改修、高度急性期医療の展開に伴う医薬品等の医療材料費の増加、人事院勧告を準用した給与引上げ等により増加したが、PFI事業者からの診療材料購入価格見直しなどによるコスト削減及び減価償却費の減少により、経常費用は36,543百万円となり前年比1,767百万円(5.1%)増となっている。

ア. 収支状況

附属病院セグメント情報は以上のとおりであるが、これを更に附属病院の期末資金の状況が分かるように調整を行うと下表のとおりである。

この調整は、業務損益から非資金取引情報である減価償却費2,938百万円や資産見返負債戻入378百万円などを控除し、貸借対照表に表示される資金取引情報の固定資産の取得に伴う支出569百万円、PFI債務返済の支出1,642百万円、借入金返済の支出345百万円、リース債務・割賦返済の支出674百万円などを加算することにより、外部資金を除く附属病院の収支合計は1,302百万円となっているが、現金ベースとの比較による調整(翌期以降の用途が特定されている各種引当金繰入額など)を考慮に入れると前項で述べた収入増及びコスト削減の取り組みなどにより553百万円の収支差額となっている。各業務活動の収支状況は以下のとおりである。

イ. 業務活動の収支の状況

業務活動においては、収支の状況は4,639百万円となっている。これは、年度当初に策定した「行動指針」を院内一丸となって取り組み、手術人数の増加、在院日数の短縮、外来化学療法件数の増加等の達成に伴い「附属病院収入」が前年比1,931百万円の増となったことによるものである。一方で、「人件費支出」が人事院給与勧告を踏まえた給与の改定に伴う増や病院機能強化のための医師等の医療従事者の雇用増により前年比324百万円の増となり、更に「その他の業務活動による支出」が高度急性期医療を展開したことによる収益確保に要した医薬品費等により前年比1,501百万円の増となった。

ウ. 投資活動の収支状況

投資活動においては、収支の状況は△350百万円となっている。これは、光学医療診療部移転及び手術室増室など(平成31年1月供用開始予定)など先行投資を行い完了していないことから、支出が前年比△51百万円減少したことが主な要因である。

エ. 財務活動による収支の状況

財務活動においては、収支の状況は△2,987百万円となっている。これは、前年比107百万円の増となっているが、「リース債務の返済による支出」が17百万円減少したこと、「国立大学財務・経

「センター債務負担金の返済による支出」52百万円及び「利息等の支払」13百万円減少したことなどが主な要因である。

⑤ 総括

附属病院では、大学改革支援・学位授与機構からの施設費貸付事業による借入金によって、施設・設備の整備を行うとともに、国立大学附属病院としては初となる PFI 手法を用いた病院再開発施設等整備を行っているところである。

病院再開発の一環として整備したけやき棟については、その有する高度先端・高度急性期医療機能を発揮して大幅な増収を達成し、診療機能については一定の成果が得られたところである。

また、大学本部との情報共有及び意思疎通を円滑かつ適切に行うため、「附属病院の財務経営に関する連絡協議会」を設置し、「収支管理のスキームの改善状況の確認及びモニタリング」、「月次の収支状況のフォローアップ」、「増収及びコスト削減のための方策の取組実績や年間見込」等について毎月開催し、情報共有及び意思疎通を図っている。

また、附属病院内においても、月次決算を病院執行部会議及び病院運営協議会で報告し情報共有及び意思疎通を図っている。

さらに、病院長から全職員に向けて、純利益確保及びコスト削減の具体的取組を「メッセージレター」に定期的に掲載し、経営者感覚の醸成を推進した。

今後においても、社会保障費の抑制、平成 31 年度消費税率の増改定及び働き方改革対応等、病院を取り巻く経営環境は厳しさを増す一途であるが、病院の有する高度先端・高度急性期医療機能を最大限発揮して収益を確実に確保しつつ、PFI 事業者との緊密な連携により経費全般に渡るコスト削減（人件費・診療経費・管理的経費等）、特に診療行為に要するコストについては HOMAS 等を用いて削減に取り組み経営基盤の安定化を図り、県内唯一の大学病院・特定機能病院として、安心・安全の下で高度で質の高い医療を永続的に地域住民に提供し続けることで社会的責務を果たしていくものである。

「附属病院セグメントにおける収支の状況」

(平成 29 年 4 月 1 日～平成 30 年 3 月 31 日)

(単位：百万円)

	金額
I 業務活動による収支の状況(A)	4,639
人件費支出	△12,021
その他の業務活動による支出	△19,007
運営費交付金収入	2,544
附属病院運営費交付金	-
基幹運営費交付金(基幹経費)	1,562
特殊要因運営費交付金	217
基幹運営費交付金(機能強化経費)	765
附属病院収入	32,475
補助金等収入	477

その他の業務活動による収入	170
II 投資活動による収支の状況(B)	△350
診療機器等の取得による支出	△421
病棟等の取得による支出	△20
無形固定資産の取得による支出	△8
有形固定資産及び無形固定資産売却による収入	-
施設費による収入	99
その他の投資活動による支出	△0
その他の投資活動による収入	-
利息及び配当金の受取額	-
III 財務活動による収支の状況(C)	△2,987
借入れによる収入	-
借入金の返済による支出	△21
大学改革支援・学位授与機構債務負担金の返済による支出	△324
借入利息等の支出額	△25
リース債務の返済による支出	△524
その他の財務活動による支出	△1,793
その他の財務活動による収入	-
利息の支払額	△301
IV 収支合計(D=A+B+C)	1,302
V 外部資金を財源として行う活動による収支の状況(E)	162
受託研究及び受託事業等の実施による支出	△791
寄附金を財源とした活動による支出	△878
受託研究及び受託事業等の実施による収入	953
寄附金収入	878
VI 収支合計(F=D+E)	1,464

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

(2) 附属学校セグメント

附属学校セグメントは、附属学校教育局、附属小学校、附属中学校、附属駒場中学校、附属高等学校、附属駒場高等学校、附属坂戸高等学校、附属視覚特別支援学校、附属聴覚特別支援学校、附属大塚特別支援学校、附属桐が丘特別支援学校、附属久里浜特別支援学校により構成されており、幼児、児童、生徒の教育・保育に関する実践的研究を目的としている。

①平成29年度の取り組み等

ア. 教育課題の解決に向けた研究の推進

大学教員と附属学校教育が連携し、グローバル人材育成プログラム開発（「国際バカロレアディプロマ（IBDP）プログラム」、「スーパーグローバルハイスクール事業（SGH）」、「新時代の教育のための国際協働プログラム」）、インクルーシブ教育モデル開発に取り組んでおり、研究成果の一部は論文として発表している。

イ. 大学及び附属学校間の連携強化

大学の教員・学類生・大学院生・留学生、理療科教員養成施設学生の研究を附属学校群をフィールドとして実施し、研究成果は文書で各学校に還元、さらに一部の学校では附属学校において大学教員・附属学校教員・学生が参加した研究発表会を開催している。また、大学と附属学校が連携した研究も、附属学校教育局指導教員と全附属学校教員が参加するプロジェクト研究をはじめ、個々の学校と大学教員との連携研究が複数の専攻及び他大学との間でも行われている。また、他大学と連携した研究活動も複数校で行われている。

ウ. 附属学校の体制・機能の見直し

附属学校群11校各校における強み、課題、展望・将来像を検討しまとめた。さらに、この結果を踏まえ、平成30年度に附属学校群の存在意義と展望をまとめ、平成31年度より実施可能な事項に着手する工程を定めた。

②附属学校セグメントの財源等

附属学校セグメントにおける事業の実施財源は5,963百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益5,478百万円（91.9%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、学生納付金収益26百万円（3.5%）、受託事業収益70百万円（1.2%）、寄附金収益66百万円（1.1%）、その他の収益143百万円（2.4%）となっている。また、事業に要した経費は6,985百万円であり、その内訳は、人件費6,079百万円（87.0%）、教育経費795百万円（11.4%）、受託事業経費70百万円（1.0%）、一般管理費32百万円（0.5%）、その他の経費9百万円（0.1%）となっている。

（3）計算科学研究センターセグメント

計算科学研究センターセグメントは、計算科学研究センターにより構成されており、科学の諸領域における超高速シミュレーション及び大規模データ解析等を中心とする研究、並びに超高速計算システム及び超高速ネットワーク技術の開発と情報技術の革新的な応用方法の研究を目的としている。

①平成29年度の取り組み等

ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

計算科学研究センターでは、共同利用・共同研究拠点として、学際共同利用プログラムにより61

課題のプロジェクトを採択し共同研究を実施した。重点課題についても、学際共同利用プログラムのプロジェクトとして実施した。これらの共同研究により、学術論文195件を公表した。10月には、センター設立25周年記念シンポジウムとして第9回「学際計算科学による新たな知の発見・統合・創出」シンポジウムー計算科学の発展と将来ーを開催し、計算科学・計算機科学のフロンティア、分野間の連携を議論した。

イ. センターの独自の取組と成果

東京大学情報基盤センターと共同設置した「最先端共同HPC 基盤施設」において、昨年度導入し運用を開始したメニーコア型大規模スーパーコンピュータシステムOakforest-PACSのストレージシステムが、11月のIO-500リストにおいて、世界最高性能システムとして認定された。

②計算科学研究センターセグメントの財源等

計算科学研究センターセグメントにおける事業の実施財源は1,471百万円であり、その内訳は、受託研究収益610百万円(41.5%(当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ))、運営費交付金収益417百万円(28.4%)、補助金等収益19百万円(1.3%)、共同研究収益19百万円(1.3%)、寄附金収益5百万円(0.3%)、その他の収益400百万円(27.2%)となっている。また、事業に要した経費は2,087百万円であり、その内訳は、研究経費1,106百万円(53.0%)、受託研究費553百万円(26.5%)、人件費409百万円(19.6%)、その他の経費20百万円(1.0%)となっている。

(4) つくば機能植物イノベーションセンターセグメント(平成29年4月1日改組により名称変更)

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントは、つくば機能植物イノベーションセンターにより構成されており、遺伝子工学並びにその応用分野の研究及び教育の用に供することにより、生命科学の研究及び教育の推進に寄与することを目的としている。

①平成29年度の取り組み等

ア. 共同利用・共同研究拠点としての取組と成果

本拠点が保有する遺伝子組換え植物栽培研究設備や植物遺伝子資源を活用した産官学研究者との共同研究を推進するとともに、同研究分野に関する国際研究ネットワークの整備を進めている。平成29年度は、形質転換先端技術を活用した植物重要形質発現に関わる遺伝子群の機能理解に関する共同研究及び国内トップクラスの規模の研究施設・設備を活用した実用化候補作物作出に繋がる共同研究(41件)を公募・実施した。うち1件は、拠点認定期間2期目から新たに設定した海外連携研究機関利用型課題として採択し、本学と全学研究交流協定を締結するベトナム国ホーチミン市バイオテクノロジーセンターを利用した共同研究を開始した。これらの活動を通じて、植物遺伝子研究、形質転換植物作出技術、遺伝子組換え植物の特性および安全性評価研究等に関する50報以上の学術論文を毎年発表している。

イ. センターの独自の取組と成果

学内外における遺伝子組換え実験の安全管理、学内共同利用施設としての高度な遺伝子関連実験

機器・実験場所の提供を行っており、遺伝子組換え生物等に関する安全管理を推進した。また学内共同利用・共同研究の推進に努め、平成29年度は合計324名のセンター利用者登録・利用があった。地域連携として、つくば市・茨城県と緊密に連絡し遺伝子組換え生物安全管理に関する情報提供を行うとともに、遺伝子関連実験技術の普及・教育に関連して、科学技術週間等に参加し、高校生や高校教員に対する公開講座・特別講義・実習を行った（12件）。

②つくば機能植物イノベーションセンターセグメントの財源等

つくば機能植物イノベーションセンターセグメントにおける事業の実施財源は584百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益529百万円（90.5%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、受託研究収益14百万円（2.5%）、受託事業等収益8百万円（1.3%）、その他の収益33百万円（5.7%）となっている。また、事業に要した経費は485百万円であり、その内訳は、人件費380百万円（78.3%）、教育研究支援経費54百万円（11.2%）、研究経費29百万円（6.1%）、受託研究費13百万円（2.7%）、その他の経費8百万円（1.7%）となっている。

(5) 大学セグメント

大学セグメントは、系、研究科、学群、共同教育研究施設、附属図書館、事務局により構成されており、教育、研究を目的としている。

①平成29年度の取り組み等

ア. グローバル化の推進に向けた業務運営上の取り組み

我が国の高等教育と社会を世界に開き、率先して世界の未来を拓く大学の構築に向け、教育研究のトランスボーダー化を加速する全学的な国際戦略ーキャンパス・イン・キャンパス（以下、「CiC」）構想の取り組みとして、グルノーブル大学連合及びユトレヒト大学とCiC協定を締結し、CiCパートナー校は7大学となった。

CiCパートナー校間で共通に履修可能なコース（科目）として、平成28年度にCiC協定校となったサンパウロ大学及びマレーシア工科大学との間で科目ジュークボックスによる履修コースを含め、CiCパートナー校内から提供された科目ジュークボックスに登録された累計科目数は約2,000科目と大幅に拡大された。

イ. 国際的に互換性のある教育の実施に向けた業務運営上の取り組み

ボルドー大学及び国立台湾大学との3大学によるジョイントディグリープログラムや、マレーシア日本国際工科院とのジョイントディグリープログラムを9月に専攻を設置し学生受入れを開始した。また、英語だけで履修可能なプログラムとして、学群では学士課程横断型の文理融合プログラムである「地球規模課題学位プログラム」を、大学院では国際連携持続環境科学専攻及び国際連携食料健康科学専攻の2つのジョイントディグリープログラムを開設した。

ウ. 学生の自立性を高めるための支援の実施に向けた業務運営上の取り組み

学生支援の充実を図るため、本学独自のCiCパートナー大学及び一部協定校への交換留学、海外

武者修行支援等の海外派遣プログラムの実施。また、4月から一般学生と留学生の混在シェアハウスタイプの学生宿舎である「グローバル・ヴィレッジ」の入居を開始し、日本に居ながら異文化交流が体験できる住環境の提供など、グローバル人材の育成及び国際性の日常化に向けたキャンパスづくり等に資する取組を実施した。

エ. 世界トップレベルの研究の推進に向けた業務運営上の取組み

平成28年度に策定した研究センター再編の基本方針に基づき、研究センターの機能別分類（従前の「全国共同教育施設」「学内共同教育研究施設」「部局附属教育研究施設」から「先端研究センター群」「研究支援センター群」「教育等センター群」に再編）、級別分類（R1（世界級研究拠点）～R3（重点育成研究拠点））及び評価を実施するため、関係する法人規則等を改正した。

この再編に伴い、人工知能科学センター、エネルギー物質科学研究センター、宇宙史研究センター、山岳科学センター、つくば機能植物イノベーション研究センターを平成29年度から設置した。

また、センター再編に伴う規則の改正に先立ち平成29年9月に、新たに設置される研究センターの級別分類の基準を定め、これに基づき新規に設置された研究センターの級認定評価を研究イニシアティブ推進機構で実施した。

オ. 産学連携機能の強化とイノベーション創出

新たに産学連携担当副学長を置き、国際産学連携本部長の業務を統括することとなった。

また、国際産学連携本部において、「組織」対「組織」連携による大型研究費獲得をさらに拡大できる人材である「産官学共創プロデューサー」を3名配置し、技術移転マネージャー等とともに、開発研究センターの設置や特別共同研究事業の締結など企業等との連携を推進した。その結果、民間との共同研究は415件、11億1,700万円に達し、民間との共同研究費は前年度比で109%となった。

カ. 社会との連携・貢献の推進

筑波研究学園都市のネットワーク強化による省エネルギー・低炭素の科学都市構築に向けた取組みとして、「つくば3Eフォーラム会議」にて約100名の市民・関係者等の参加があり、市民の関心の高さがうかがわれた。タスクフォースにおいても、バイオマスTFにおいて、アクアポニックス技術のマニュアル化に向けた基礎データ収集のために、民間企業と連携し、夏季温度制御等諸システムを養魚場に設置するとともに、教育用アクアポニックスシステムの開発を行うなど活発な活動を行った。

また、エクステンションプログラムは、14件の講座を実施し、453人が受講し、1,060万円の収益を得た。また、公開講座及び履修証明プログラムについて、将来、エクステンションプログラムの一部とする方向で制度上の課題等を含め関係組織と検討を行った。

②大学セグメントの財源等

大学セグメントにおける事業の実施財源は49,486百万円であり、その内訳は、運営費交付金収益26,389百万円（53.3%（当該セグメントにおける業務収益・費用比、以下同じ））、学生納付金収益

9,474百万円(19.1%)、受託研究収益2,976百万円(6.0%)、補助金等収益1,934百万円(3.9%)、寄附金収益1,236百万円(2.5%)、共同研究収益1,097百万円(2.2%)、受託事業等収益1,045百万円(2.1%)、その他の収益5,334百万円(10.8%)となっている。また、事業に要した経費は48,043百万円であり、その内訳は、人件費28,293百万円(58.9%)、教育経費5,571百万円(11.6%)、研究経費4,890百万円(10.2%)、受託研究費2,555百万円(5.3%)、一般管理費2,368百万円(4.9%)、教育研究支援経費2,139百万円(4.5%)、その他の経費2,226百万円(4.6%)となっている。

3. 課題と対処方針等

本学では、大学の自主財源を多様化し財務基盤の強化を図るため、「外部資金獲得戦略」、「収益的事業の展開」及び「人事戦略」の3つの柱からなる「第3期中期目標期間における経営力強化方策」を策定し、主な取組は以下のとおり。

ア. 外部資金獲得戦略

- ・外部資金の拡充を図るため、「外部資金獲得コアチーム」を設置し、進捗状況を共有。
- ・産学連携に係る「組織」対「組織」の共同研究に向けた取組として、「共同研究実用化ブースト事業」、「産官学共創プロデューサ人材活用事業」、「産学連携プラットフォーム事業」を開始。
- ・筑波大学発ベンチャーに対するストックオプションの取扱規程を制定。

イ. 収益的事業の展開

- ・ネーミングライツ及び広告掲載料は、6月に規則を整備するとともに、ネーミングライツ(学生宿舎コミュニティステーション)、広告掲載料(筑波大学新聞)を実施。
- ・収入・支出改革に関する取組みとして、共催事業に伴う施設使用料の徴収(新設)、講義室・会議室等の短期財産貸付料(増額改定)、大学会館の施設使用料(増額改定)を実施。
- ・国立大学初となるスポーツブランドとの包括的連携協定により「アンダーアーマークラブハウス筑波大学」をオープンし、筑波大学で新たに作成したスポーツエンブレムを使用したポロシャツ等のライセンス商品の販売を実施。
- ・平成28年度から学生・教職員の福利厚生のために就職活動等で必要となるスーツの割引販売を紳士服大手企業4社と提携し行っているが、平成29年度においては、前年度比6割増となる4百万円の売り上げがあった。

ウ. 人事戦略

- ・大学の戦略に応じた組織改革・分野強化を実現するため「戦略的分野拡充ポイント」を創設。
- ・混合給与については、クロスアポイントメントシステム19名、ハイブリッドサラリーシステム7名の合計26名であり目標18名を大幅に上回る実績

また、国立大学を取り巻く政策動向等を踏まえたうえで、将来の経営基盤を強化するために必要な具体的な戦略の検討と助言を行うための組織として、「大学戦略室」を発展的改組した「大学経営改革室」の体制を整備した(平成30年3月規程制定)。学長直轄の「教職協働」組織として、企業経営者やマーケティング専門家の外部有識者と若手教員、事務職員等を室員としている。室長に本学ビジネスサイエンス系の教員を充て、経営基盤強化方策等の検討作業を通し、副次的効果として、同室員の中から経営能力を備えた人材の育成・輩出につなげることを狙いとしている。

附属病院については、病院再開発の一環として整備したけやき棟について、その有する高度先端・高度急性期医療機能を発揮して大幅な増収を達成し、診療機能については一定の成果が得られたところである。今後においても、平成31年度消費税率10%への増改定等、病院を取り巻く経営環境は厳しさを増す一途であるが、病院の有する高度先端・高度急性期医療機能を最大限発揮して収益を確実に確保しつつ、PFI事業者との緊密な連携により経費全般に渡るコスト削減（人件費・診療経費・管理的経費等）、特に診療行為に要するコストについてはHOMAS2等を用いて削減に取り組み経営基盤の安定化を図り、県内唯一の大学病院・特定機能病院として、安心・安全の下で高度で質の高い医療を永続的に地域住民に提供し続けることで社会的責務を果たしていくものである。

一方、施設・設備の整備については、本学は、昭和48年からの5年間に集中的に整備されたため、一挙に老朽化が進行し、早急な対応が求められている。このような状況のなか、スペースチャージ制度により、系組織の研究室及び実験室に加え平成29年度にはセンター施設を加え、これにより約45百万円確保した財源は、公募スペース施設使用料39百万円と併せて、研究室及び実験室2,349㎡の空調機整備を行い、教育研究環境の改善を図った。

国際競争力のある住環境を学生に提供するために、学生と日本人学生のシェアハウス型の学生宿舎「グローバルヴィレッジ」今年度190室を整備し、昨年度310室と合わせ11棟500室を新築整備した。また、昨年度整備した交流の場として多彩な機能を備えた「コミュニティステーション」をネーミングライツで募集により自己収入財源の確保を行い、国際性の日常化を実現するための一環となる「グローバルレジデンス」整備事業を推進した。今後も引き続き、学内予算及びその他の多様な財源による施設の整備を進めて行くこととしたい。

また、国による「給付型奨学金制度」の創設を踏まえ、本学における学生への経済支援策（授業料等の減免制度、奨学金制度）の戦略的な運用モデルを策定した。さらに、策定した運用モデルには、住民税非課税世帯の学群生に対する支援に加え、優秀な学生の獲得等の観点踏まえた博士後期課程の学生に対する支援策の充実・強化や乳幼児を持つ学生の子育て支援策の創設など、独自の経済支援策を盛り込んだ。

「V その他事業に関する事項」

1. 予算、収支計画及び資金計画

(1) 予算

決算報告書参照http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu29.html

(2) 収支計画

年度計画及び財務諸表（損益計算書）参照

<http://www.tsukuba.ac.jp/public/pdf/h29keikaku.pdf> 及び

http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu29.html

(3)資金計画

年度計画及び財務諸表（キャッシュ・フロー計算書）参照

<http://www.tsukuba.ac.jp/public/pdf/h29keikaku.pdf> 及び

http://www.tsukuba.ac.jp/public/misc/info_zaimu29.html

2. 短期借入れの概要

該当事項なし。

3. 運営費交付金債務及び当期振替額の明細

(1) 運営費交付金債務の増減額の明細

(単位：百万円)

交付年度	期首残高	交付金当期交付金	当期振替額					期末残高
			運営費交付金収益	資産見返運営費交付金	建設仮勘定見返運営費交付金	資本剰余金	小計	
平成 28 年度	813	-	307	174	0	-	481	332
平成 29 年度	-	40,895	35,023	142	0	3,963	39,128	1,767

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

(2) 運営費交付金債務の当期振替額の明細

平成28年度交付分

(単位：百万円)

区分		金額	内訳
業務達成基準による振替額	運営費交付金収益	307	① 業務達成基準を採用した事業等：機能強化促進分（「国際的互換性・協働性を持った教育システムを構築するため、すべての教育課程を学位プログラムに移行するとともに、入学者選抜改革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル人材を育成」、「トランスボーダー連携により教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供」、「研究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の

	資産見返運営費交付金	174	<p>枠組みを超えた学際横断型研究を推進」、「外部機関との連携強化による社会還元型研究を推進」、「筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグローバルな国際競争力強化に貢献」）、共通政策課題分（「教育関係共同実施分」、「新たな共同利用・共同研究体制の充実」）、基幹運営費交付金（学内プロジェクト）</p> <p>② 当該業務に関する損益等</p> <p>ア) 損益計算書に計上した費用の額：307（人件費：114、教育経費：112、研究経費：52、一般管理費：23、その他：5）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：174（教育機器：111、研究機器：41、一般管理機器：21、その他の機器：2）</p> <p>ウ) 建設仮勘定見返運営費交付金 0</p> <p>③ 運営費交付金の振替額の積算根拠</p> <p>平成 29 年度に計画された事業が達成されたと認められる事業については全額収益化。計画された事業のうち一部を除き事業が達成されたと認められた事業は、当該部分に係る経費を全額収益化。</p>
	建設仮勘定見返運営費交付金	0	
	資本剰余金	-	
	計	481	
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	-	該当なし
	資産見返運営費交付金	-	
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	-	
	運営費交付金収益	-	該当なし

費用進行 基準によ る振替額	資産見返運 営費交付金	-
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	-
	資本剰余金	-
	計	-
合計		481

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

平成29年度交付分

(単位：百万円)

区分		金額	内訳
業務達成 基準によ る振替額	運営費交付 金収益	716	① 業務達成基準を採用した事業等：機能強化促進 分（「国際的互換性・協働性を持った教育シス テムを構築するため、すべての教育課程を学位 プログラムに移行するとともに、入学者選抜改 革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル 人材を育成」、「トランスボーダー連携により 教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人 材育成拠点として質の高い教育を提供」、「研 究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の 枠組みを超えた学際横断型研究を推進」、「外 部機関との連携強化による社会還元型研究を推 進」、「筑波研究学園都市を中核としたイノー ベーションエコシステムを形成し、我が国のグロ ーバルな国際競争力強化に貢献」）、共通政策 課題分（「教育関係共同実施分」、「共同利 用・共同研究拠点の強化」、「新たな共同利 用・共同研究体制の充実」）、総合特区推進調 整費、基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ② 当該業務に関する損益等 7) 損益計算書に計上した費用の額：716（人件 費：369、研究経費：198、教育経費：147、その 他：1）
	資産見返運 営費交付金	114	
	建設仮勘定 見返運営費 交付金	0	

	資本剰余金	-	<p>イ) 固定資産の取得額：114（研究機器：66、教育機器：30、教育研究支援機器：10、その他の機器：7）</p>
	計	830	<p>③ 運営費交付金の振替額の積算根拠</p> <p>平成29年度に計画された事業が達成されたと認められる事業については全額収益化。計画された事業のうち一部を除き事業が達成されたと認められた事業は、当該部分に係る経費を全額収益化。</p>
期間進行基準による振替額	運営費交付金収益	31,141	<p>① 期間進行基準を採用した事業等：業務達成基準及び費用進行基準を採用した業務以外の全ての業務</p> <p>② 当該業務に関する損益等</p> <p>ア) 損益計算書に計上した費用の額：31,141（人件費：30,668、研究経費：282、診療経費：109、一般管理費：62、教育経費：20）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：13（研究機器：6、診療機器：5、教育機器：2）</p> <p>③ 運営費交付金の振替額の積算根拠</p> <p>学生収容定員が一定数（90%）を満たしていたため期間進行基準に係る運営費交付金債務を全額収益化。</p>
	資産見返運営費交付金	13	
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	
	資本剰余金	-	
	計	31,154	
費用進行基準による振替額	運営費交付金収益	3,165	<p>① 費用進行基準を採用した事業等：退職手当、年俸制導入促進費、一般施設借料、PFI事業維持管理経費等、移転費、建物新設設備費、用地一括購入長期借入金債務償還経費、PCB廃棄物処理費</p> <p>② 当該業務に関する損益等</p> <p>ア) 損益計算書に計上した費用の額：3,165（人件費：2,638、財務費用：192、一般管理費：222、教育研究支援経費：106、教育経費：6、研究経費：1）</p> <p>イ) 固定資産の取得額：15（一般機器：12、教育機器：3、研究機器：0）</p> <p>ウ) 資本剰余金の額：3,963（借入金返済金：3,963）</p>
	資産見返運営費交付金	15	
	建設仮勘定見返運営費交付金	-	
	資本剰余金	3,963	
	計	7,144	

			③ 運営費交付金の振替額の積算根拠 業務の進行に伴い支出した運営費交付金債務 3,165 百万円を収益化。
合計		39,128	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

(3) 運営費交付金債務残高の明細

(単位：百万円)

交付年度	運営費交付金債務残高		残高の発生理由及び収益化等の計画
平成 28 年 度	業務達成基準を採用した業務に係る分	295	基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ライフサイクルコストを踏まえた施設設備整備事業（295） ・業務実施計画に照らし個々の事情により目標達成できなかったことから、一部債務を次年度への繰越。
	期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当なし
	費用進行基準を採用した業務に係る分	37	年俸制導入促進費（37） ・人件費の執行残であり、翌事業年度以降に使用する予定。 一般施設借料、PFI 事業維持管理経費等、用地一括購入長期借入金債務償還経費（0） ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
	計	332	
平成 29 年 度	業務達成基準を採用した業務に係る分	1,516	機能強化促進分 国際的互換性・協働性を持った教育システムを構築するため、すべての教育課程を学位プログラムに移行するとともに、入学者選抜改革等を行い、地球規模で活躍できるグローバル人材を育成（68） ・IB(DP)コースの生徒受入に伴う環境整備の一部を翌年度に実施することから一部債務を次年度への繰越。

		<p>トランスボーダー連携により教育課程を共同（協働）で実施し、世界的な人材育成拠点として質の高い教育を提供（23）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教育課程の実施状況を踏まえて一部翌年度に学修環境整備を実施することから一部債務を次年度への繰越。 <p>研究センターを改組・再編し、基盤研究、従来の枠組みを超えた学際横断型研究を推進（31）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実験等の計画変更に伴い一部翌年度に研究環境整備を実施することから一部債務を次年度への繰越。 <p>外部機関との連携強化による社会還元型研究を推進（118）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教員の着任・配置が当初の計画よりも時間を要したため、関連経費について一部債務を次年度への繰越。 <p>筑波研究学園都市を中核としたイノベーションエコシステムを形成し、我が国のグローバルな国際競争力強化に貢献（15）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・教員の着任・配置が当初の計画よりも時間を要したため、関連経費について一部債務を次年度への繰越。 <p>共通政策課題分</p> <p>新たな共同利用・共同研究体制の充実（3）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・技術職員の着任・配置が当初の計画よりも時間を要したため、関連経費について一部債務を次年度への繰越。 <p>教育関係共同実施（0）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務実施計画に照らし個々の事情により目標達成できなかったことから、一部債務を次年度への繰越。 <p>総合特区推進調整費</p>
--	--	--

		<p>植物機能を活用したヒトの健康増進に資する有用物質生産システムの開発事業化（140）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 29 年度は計画の設計を行い、次年度以降に執行。 <p>基幹運営費交付金（学内プロジェクト） ライフサイクルコストを踏まえた施設設備整備事業（420）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 29 年度は計画の設計を行い、次年度以降に執行。 <p>研究力強化設備整備事業（400）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 29 年度は計画の設計を行い、次年度以降に執行。 <p>病院機能強化整備事業（300）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 29 年度は計画の設計を行い、次年度以降に執行。
期間進行基準を採用した業務に係る分	-	該当なし
費用進行基準を採用した業務に係る分	251	<p>退職手当（105）</p> <p>年俸制導入促進（145）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人件費の執行残であり、翌事業年度以降に使用する予定。 <p>一般施設借料、PFI 事業維持管理経費等、用地一括購入長期借入金債務償還経費（0）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・執行残であり、中期目標期間終了時に国庫に返納する予定。
計	1,767	

(注)表中の金額については、各区分の百万円未満を四捨五入して記載している。

■財務諸表の科目

1. 貸借対照表

有形固定資産	土地、建物、構築物等、長期にわたって使用する有形の固定資産。
減価償却累計額等	減価償却累計額及び減損損失累計額。
その他の有形固定資産	美術品、收藏品、車両運搬具等が該当。
無形固定資産	ソフトウェア、特許権等、長期にわたって使用する無形の固定資産。
現金及び預金	現金、一年以内に満期又は償還日が訪れる定期預金等が該当。
その他の流動資産	たな卸資産、未収学生納付金収入等が該当。
資産見返負債	運営費交付金等により償却資産を取得した場合に計上される負債。
大学改革支援・学位授与機構債務負担金	国立学校特別会計から大学改革支援・学位授与機構が承継した借入金の償還のための拠出債務。
その他の固定負債	退職給付引当金、資産除去債務等が該当。
その他の流動負債	前受金、賞与引当金等が該当。
資本金	国からの出資相当額。
資本剰余金	国から交付された施設費等により取得した資産等の相当額。
利益剰余金	国立大学法人の業務に関連して発生した剰余金の累計額。

2. 損益計算書

業務費	国立大学法人の業務に要した経費。
教育経費	国立大学法人の業務として学生等に対し行われる教育に要する経費。
研究経費	国立大学法人の業務として行われる研究に要する経費。
診療経費	附属病院における診療報酬の獲得が予定される行為に要する経費。
教育研究支援経費	附属図書館等の法人全体の教育及び研究の双方を支援するために設置されている施設又は組織であって、学生及び教員の双方が利用するものの運営に要する経費。
一般管理費	国立大学法人全体の管理運営を行うために要する経費。
財務費用	支払利息等。
運営費交付金収益	運営費交付金のうち、当期の収益として認識した相当額。
学生納付金収益	授業料収益、入学料収益、入学検定料収益。
その他の収益	有価証券利息等。

3. キャッシュ・フロー計算書

業務活動によるキャッシュ・フロー	商品又はサービスの購入による支出、人件費支出及び運営費交付金収入等の国立大学法人における通常の業務の実施に係る資金の収支状況。
投資活動によるキャッシュ・フロー	固定資産や有価証券の取得、売却等による収入、支出等の将来に向けた運営基盤の確立のために行われる投資活動に係る資金の収支状況。
財務活動によるキャッシュ・フロー	増減資による資金の収入、支出、償還及び借入、返済等に係る資金の収支状況。

4. 国立大学法人等業務実施コスト計算書

業務費用	損益計算書上の費用から学生納付金等の自己収入を控除した相当額。
損益外減価償却相当額	教育、研究棟等の使用により一般に収益の獲得が予定されない資産の減価償却費相当額。
損益外減損損失相当額	国立大学が中期計画等で想定した業務を行ったにもかかわらず生じた減損損失相当額。
損益外利息費用相当額	教育、研究棟等の使用により一般に収益の獲得が予定されない資産に係る資産除去債務についての時の経過による調整額。
損益外除売却差額相当額	教育、研究棟等の使用により一般に収益の獲得が予定されない資産を売却や除却した場合における帳簿価額との差額相当額。
引当外賞与増加見積額	支払財源が運営費交付金であることが明らかと認められる場合の賞与引当相当額の増加見積相当額。
引当外退職給付増加見積額	財源措置が運営費交付金により行われることが明らかと認められる場合の退職給付引当金増加見積額。
機会費用	国又は地方公共団体の財産を無償又は減額された使用料により賃貸した場合の本来負担すべき金額等。